

# 「現場」をもう一度 見直そう編



2011年のテーマは、ズバリ「答えはすべて現場にある!!」。現場（店）の課題解決の道筋をつけるのは、リーダー（店長）の仕事です。今までのやり方や見方ではなく「現場」をよく見て調べてみると、必ずそこに答えがあります。全国の悩み多き店長、そして接客サービスに携わるすべての皆さんの「自立」のために、このことをさまざまな事例を通じてお伝えしていきたいと思ひます。

監修

ワンスアラウンド(株) 代表取締役  
店長塾塾長 鈴木理善

すずき さだよし 1950年5月生まれ。79年明治大学卒業後、大手婦人服専門店に入社。98年代表取締役社長就任。2002年辞任。ワンスアラウンド創設。「チーム」と「ハズ・オン(実践)」を武器に企業が抱えるテーマ解決のためのソリューション・カンパニーを目指す。

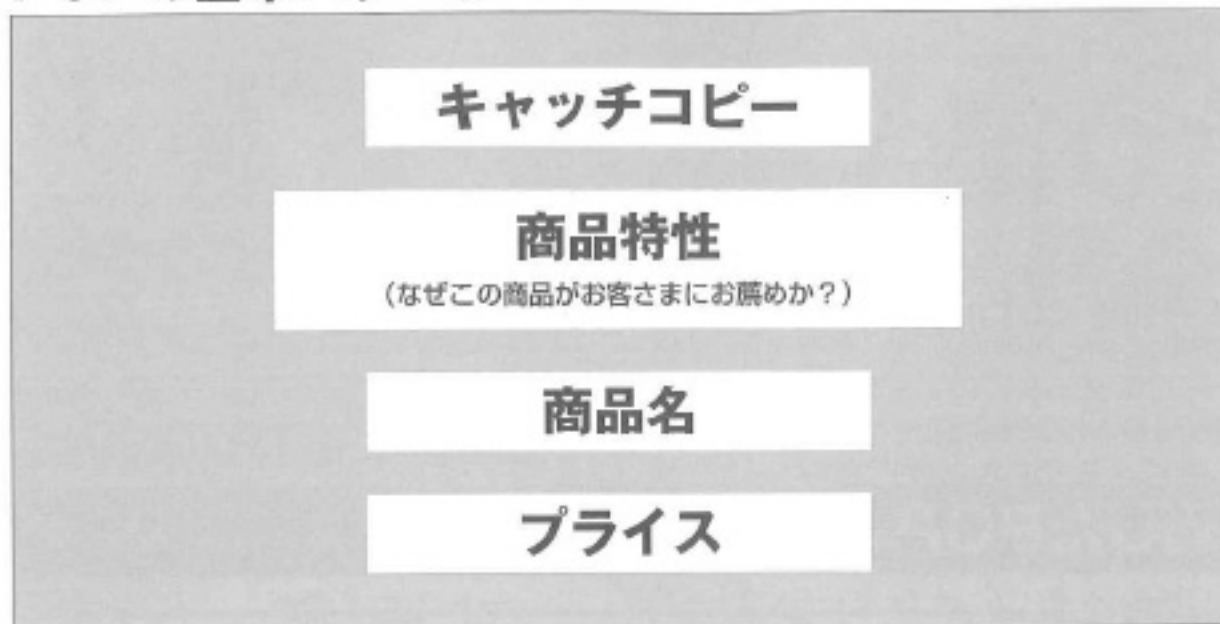
## 第11回 商品に適したPOP

漫画・本文イラスト 飯塚一美



# POPで商品特性をアピール!

## POPの基本パターン



**11** 月はコートやジャケットの  
実売期に当たります。特に  
シーズン商品であるコートは、11  
月から12月前半まで中心アイテム  
として最も売れるべきアイテムにな  
ります。コートやジャケットの売  
場づくりで意識すべき点は次の3  
つです。

①お客さまが買いやすいように  
仕器は1アイテムの集積を作って  
編集する、②陳列はデザインはも  
ちろん、素材や色のバリエーショ  
ンを見せる陳列手法であるワンフ  
エースアウト(フエースアウトと  
スリープアウトの機能が1体型の

陳列)を多用する、③ディスプレイ  
I(特にVP)は商品テーマを1  
つに絞り込んで、例えば素材や色  
を1つに絞り、同素材、同色のデ  
ザインバリエーションで提案する。  
そして、必ずPOPで商品特性  
をアピールしてください。訴求力  
のあるPOPにはルールがありま  
す。シンプルで、見やすく読みや  
すいことです。POPに書く内容  
はキャッチコピー、商品特性、商  
品名、プライスの4つです。キャ  
ッチコピーは短く、「軽くて暖か  
いは当たり前」「この1枚が最強コ  
ート」など、お客さまがハッとす

る文章を考えてください。ヒント  
は安心、信頼、共感です。商品特  
性は最も売りの部分、商品の最も  
優れている部分などを簡潔に表現  
してください。多くの情報を与え  
ようと文章を長く書くと、お客さ  
まは読みません! あくまでシン  
ブル、簡潔さがポイントです。  
POPはスタッフ全員が作るの  
ではなく、1人が専任で作製する  
ようにしてください。そうすると  
書体がバラバラではなくPOPに  
統一感が出ます。できればパソ  
ンで作製し、色も何色も使わない  
方がきれいに作れます。  
店頭では、一つの仕器に対して  
一つのPOPを付けることを意識  
しましょう。

### 11月のまとめ

POPにはキャッチコピー、商品  
特性、商品名、プライスの4つを  
記載することをルール化してくだ  
さい。またこの時期は全ての商品  
にPOPを付けるのではなく、コ  
ートやジャケットだけにPOPを  
付けるなどの工夫をしてみても  
アイテムや商品を絞ることで、よ  
り訴求力がアップします。



講師 永井朗雄

1952年生まれ、74年明治学院大学卒業  
後、大手専門店チェーンでブランド責  
任者、営業ディレクターを経験、85年  
退社後、大手SPA会社で営業本部長、  
常務取締役を歴任し、2007年ワンスア  
ラウンド社に参加。主に営業、店舗運  
営、VMDなど現場中心に研修を実施。

●お客さまに「いつものサイズが合わない」と言われて……

商品特徴と他のお客さまがどうされているかをお客さまにしっかりと説明しよう

# 普段よりワンサイズ上の商品販売



スタッフA

この前ご来店されたお客さまがMサイズのコートを試着したときに、「このコートきつい/ いつもならMサイズで平気なのに」と言われました。どのように切り返したらよいか分からず黙り込んでしまいました。

よく聞くお悩みですね。今回はサイズが小さかったときの切り返し方について紹介します。特にコートのようにサイズが限られていたり、伸縮性が低い商品、在庫数が限られている商品を接客するときに有効なちょい技です。ぜひ試してみてください！



ちょい技の達人



## 店

で気に入った商品を、普段着ているサイズで試着して

小さかったらショックを受けませんか？これは体形を気にする女性にとっては大問題で、ワンサイズ上の商品を購入する気持ちにはなかなかありません。そんなとき一瞬でも黙り込んでしまうと、接客が終わってしまいます。

**ちょい技1** 商品が通常サイズより小さめの作りであると伝える

商品はデザインや素材によって大きさが違うもので、Mサイズと表記されている商品全てが同じサイズで作られているわけではありません。

ません。まずそのことをお客さまにお伝えしましょう。例えば「こ

ちらの商品はコンパクトなデザインで、通常のサイズより小さめの作りなんです」と、お客さまの体形ではなく、商品のデザインが原因であることを伝えるとお客さまのショックは和らぎます。また、ワンサイズ上の商品を試着してみようという意欲も湧いてきます。

**ちょい技2** ワンサイズ上の商品を購入した方の例を挙げる

普段と違うサイズへの挑戦は不安になるお客さまが多いので、他のお客さまがどのように商品を選

びましたか？このコートは肩幅が小さめのデザインですので、通常よりサイズが小さいんですよ。

Mサイズの、お客さまにはおそろいのサイズのものが着やすいと、元が着やすいと、思っています。

## 11月のまとめ

コートを格好良く着こなす上でもサイズ選びは重要です。お客さまの普段着ているサイズで商品をお勧めするのではなく、お客さまが一番すてきに着こなせるサイズを提案しましょう。お客さまからどんな不安要素を投げ掛けられても、臨機応変な接客ができる販売員を目指して頑張ってください！

んでいるのかを伝えて参考にしていただきます。例えば「こちらのコートは小さめなので、他のお客さまもインナーに着こむためワンサイズ上を購入されています」「冬は重ね着のおしゃれを楽しみたいにわざとコートはワンサイズ上を購入されるお客さまも多いです」など、自分だけではなく他のお客さまも同じように購入しているという情報を与えることで、お客さまを安心させることができます。

□先だけのテクニックでは、お客さまからの支持を得ることはできません。お客さまに商品選びを楽しくしていただきたいのであれば、トークの引き出しを持っていないと、はならないのです。

## 講師 古賀智映子

1981年生まれ。2003年文芸大学卒業後、大手専門チェーンの店長、エリアマネジャー兼インストラクターを経て、07年ワンスアラウンドに入社。現場指導や集合研修、接客スキルや人材育成の指導、店舗オペレーションの改善を中心に活動している。

# 人間関係悪化時の修復ポイント

スタッフの頑張りや認めつつ、改めるべき点をきちんと言えて役割を与えよう

## 販売力はあるのだけれど……

### 今月のお悩み事例



パートのC子さんは販売力があり、店の個人別売上げていつもトップの成績です。このトップを維持することが彼女の現在のモチベーションでもあります。

しかし、C子さんは接客をしたお客さまの商品を片付けずに、次のお客さまの接客に入ってしまう。他のスタッフはその間に片付けてもお礼を言わないため、他のスタッフから不満が出るようになりました。そのことをC子さんに注意すると、「気を付けます。でも他の人が接客するよりも、私が接客した方が売れるからいいじゃないですか?」と言われました。

他のスタッフも彼女の販売力を認めていて強く言い返せないのが、さらに不満感を強めてしまい、結果、C子さんと距離を置くようになってしまいました。

## 今

回のような事例はよくあります。店の売上げだけを優先してこの状態を放置してしまうと、スタッフからの不満で店が崩壊してしまいます。では、どのような解決策がベストでしょうか？

まず初めにしなければいけないことは、C子さんが頑張っていることを認め、改めるべきことをきちんと言えて伝えることです。C子さんは他のスタッフがしてくれていることに対して感謝の気持ちを持っていないだけでなく、「私が売った方が売上げが取れる」と発言するなど、チームとしての行動にな

っていません。「チーム」として仕事をやる上で大事なことは、何かをしてもらったときには感謝の気持ちを伝える、自分で出したものは自分で片付けるといった必要最低限のことを「優先すべきこと」として認識させることです。そのことを理解させ、行動を変えるように促しましょう。また事前に店

ミーティングなどを使い、「店全体として上記のようなことを必ず守ろう」とスタッフ全員に伝えておく、C子さん本人に注意をするときに伝えやすくなります。

C子さんのモチベーションが下



### 11月のまとめ

今回のケースのように、チームとして必要最低限の役割を果たしていないときには、必ずチームとしての動きを優先させるようにしてください。その際には必ず、C子さんのように販売力のあるスタッフのモチベーションを下げないためにも、今の頑張りや認められた上で注意を促すようにしましょう。

個人のモチベーションを大事にすることも必要ですが、まずはチームありきの店だということを再確認しましょう。

がらないように伝えるタイミングを図る以外にも、彼女のスキルを認めた上で役割を与える方法があります。C子さんに「あなたのスキルを他のスタッフに教えてもらいたい」と伝え、「チームとしての達成感」や「他のスタッフの成長」がC子さんのモチベーションにつながるようなきっかけをつくりましょう。「この仕事はあなたしかできない」と言われるなど、誰かに頼りにされているという気持ちは、必ずモチベーションアップにつながります。



講師 熊谷 祐

1976年生まれ、埼玉出身。99年埼玉大学卒業後、大手音楽ソフト専門誌チエーンに入社。店長、トレーナー、CS推進の立ち上げなどを経験。2010年ワンスアラウンドに入社後、すぐに数々のプロジェクトに参加し、今後の活躍が期待されている。

# プレセールまでに新規顧客を獲得

店の顧客ってどれくらい獲得すればいいの？

4人に1人は離れる現実 / 顧客離れは1年間25%!!



新規顧客を獲得しなければ、100人の顧客は3年間で42人になる!



店長「3年だと半分以下になっちゃうんだ!」  
クリゼン「最低25%以上の新規顧客を獲得しよう」



**「顧客づくりを推進するよう」**に指示されるのですが、  
「いったい顧客ってどこまで取ればいいのですか?」この質問をよくされます。  
今月は顧客離れから見えてくる顧客づくりについてのポイントを解説しましょう。  
上の図は顧客の離反率（1年間の顧客離れ）をイラストにしたものですが、1年間の顧客離反率は25%。実に4人に1人が離れていく現状です。  
新規顧客を獲得しなければ、このペースでは100人の顧客が3

年後には半分以下の42人（ $100 \times 0.75 \times 0.75 \times 0.75 \approx 42$ 人）になってしまいます。  
つまり、「顧客数は今のままでOK」という店（そんな店はないと思いますが）でも、顧客数に対して毎年最低25%（1000人なら250人、500人なら125人、1000人なら250人）獲得しなければいけません。  
顧客づくりにゴールがないということがデータから見えてきます。さて、読者の皆さんはそろそろプレセールの準備を始めなければいけませんね。



## 11月のまとめ

顧客づくりにゴールはありません。しかしやぶから棒に顧客を獲得するのではなく、具体的なイベントやセールに向けて数値を管理して全員で取り組みましょう! 精度を上げるためには日々の顧客メンテナンスを行い、来店回数や購入金額、最後の来店記録などをチェックすることが重要です。

必要な顧客数268人 / 現在の顧客数230人 / 新規顧客数38人

必要顧客数268人  
店の顧客数が現在230人だったとすると、以下の式からプレセール（のご案内を出す）までに店で獲得しなければいけない新規顧客数が分かります。  
必要な顧客数268人  
店現在の顧客数230人  
必要顧客数 - 現在の顧客数 = 必要獲得顧客数  
 $268 - 230 = 38$ 人

次に、この必要な来店顧客数をレスポンス率（来店客数 ÷ 顧客数）で割れば必要な顧客数が出ます。  
 $67 \text{人} \div \text{レスポンス率} 25\% = \text{必要顧客数} 268 \text{人}$



講師 池田裕一  
1966年生まれ、北海道出身。大学卒業後、大手専門店、大手GMSにて店長、人事企画ディレクターなどを歴任。2005年よりワンスアラウンド社に参加。現在コンサルタント、講師として多くの企業や店舗施設での店長研修、販売員教育、CS・ES活動に携わる。

いまさら聞けない  
業界一般用語集



## 商品計数編

### 値入れと荒利益

「値入れ」とは、文字通り仕入れた商品（原価）に値段（売価）を入れることで、売価と原価の差額を「値入れ」と言います。

「荒利益」は、売上げ売価から売上げ原価を引いたもので、同じもののように聞こえますが、荒利益は、売上げが立って初めて発生するものです。また、売上げ売価は必ずしも商品売価とイコールとはなりません。値引きや棚卸しロスが発生したり、売れ残って価値がなくなってしまうこともあります。

仕入れ原価は、最初に支払いが立ちますから変わることはありません。また、仕入れ段階でいくら高い値入れを付けても、売れなければ荒利益にはなりません。

よって、仕入れたものを極力値引きやロスを少なくして売り切ることが利益を上げることになります。

$$\text{値入れ率} = (\text{仕入れ売価} - \text{仕入れ原価}) \div \text{仕入れ売価}$$

$$\text{荒利益率} = (\text{売上高} - \text{売上げ原価}) \div \text{売上高}$$



### 原価率(商品原価率と売上げ原価率)

原価とは仕入れ値のことです。一度仕入れた金額は変わりません。

しかし、仕入れた時に付けた売価と、実際に販売した時の売価は異なります。仕入れ売価で仕入れ原価を割ったものを商品原価率（あるいは仕入れ原価率）、売上高で原価（売上げ原価）を割ったものを売上げ原価率と言います。

$$\text{商品原価率} = \text{仕入れ原価} \div \text{仕入れ売価}$$

$$\text{売上げ原価率} = \text{売上げ原価} \div \text{売上高}$$

### ロス率

ロス率は通常棚卸しロスを売上げで割ったもののことを言いますが、ここでは値引きや商品価値の減価も含めてロスと考え、それらを含めて、売上高で割ったものをロス率と言います。ロス率は、ロス高を売上げで割ることで、仕入れや在庫で割ったものではないのです。それは、ロスが売上げ活動の中から発生するからです。下図で分かる通り、ロスが増えれば増えるほど荒利益は減っていきます。重要な計数です。

$$\text{ロス率} = (\text{値引き高} + \text{棚卸しロス高} + \text{商品価値減耗高}) \div \text{売上高}$$



### 在庫回転率(在庫回転日数)

在庫回転率とは、年間売上高を年間平均在庫高で割ったもので、平均在庫で年間何回転したかによって、在庫の効率を判断するものです。

店では在庫回転日数の方が判断しやすいでしょう。今ある在庫を消化するのに何日かかるかで、その商品群の効率を判断します。アパレルは営業期がはっきりしており、年間8営業期（梅春、春、初夏、盛夏、晩夏、初秋、秋、冬）とした場合、1営業期は約45日が適正ということになります。その期間内に在庫を回転させていけば、不良在庫はほとんど発生しません。

$$\text{商品回転率} = \text{年間売上高} \div \text{平均在庫高}$$

$$\text{商品回転日数} = \text{平均在庫高} \div (\text{期間売上高} \div \text{期間日数})$$



## 塾長リゼンのワンポイントレッスン 店長の「思考法」

### チームの絆をつくるには？

チームの絆(きずな)が、  
成果(サービスの質と売上げ)を生む

- ① **ミッション**で共鳴する
- ② **ビジョン**を共有する
- ③ **情報と責任・役割**を共有し分かち合う

前回まで「リーダーシップの本質」について3回にわたってお話ししてきましたが、では「チームの絆(きずな)」をつくるには、どうすればいいのでしょうか？

販売サービスという仕事は、考え方によってはとても怠慢で楽な仕事だと思います。なぜなら、売場にいるだけでも、報酬(お金)がもらえるからです。

しかし、それでは「やりがい」を感じることはできません。働くことで得られるのは、金銭的な報酬だけではなく、もう一つ精神的満足(=やりがい)というものがあります。

精神的満足(やりがい)とは、「自分が成長できている」という成長実感であり、「誰かの役に立っている」という貢献実感であり、「お店(チーム)に欠かせない存在である」という支持を得ている実感です。

チームの絆の深さは、全員の得ている精神的満足、すなわちお店(チーム)の中での自分の存在感の大きさに比例します。

そこで、リーダーとして「チームの絆」をつくるためにやるべきことを、①ミッションで共鳴し、②ビジョンを共有し、③情報と責任・役割を共有して分かち合う、という三段論法

で覚えておいてください。

まず初めに「ミッション」——「何のためにこの仕事をしているのか」という、働く上での価値観、入社のもちこみ——でチームのメンバーが共鳴することです。

次に「ビジョン」——「どんなお店にしたいのか」という店長の目標——を全員で共有することです。

その上で、3番目が店長のマネジメントで最も大切なのですが、情報を収集して共有し、責任と役割を分かち合うということです。

「情報」は、お店のビジョンや売上げという目標を達成するための「手段」であり、新聞・雑誌や本を読む、ライバル店を見る、お客さまの声を聞く、などの情報を得るための努力がなければ「手段」は見つかりません。

「責任と役割」は、部下に対する「期待」です。期待しているから「責任」「役割」を与えているということを部下に伝えてください。

そうして築かれたチームの「絆」が強くなればなるほど、成果(=サービスの質と売上げ)につながるはずで

お店を必ず元気にする  
**店長のオキテ**  
好評発売中!

鈴木理善著  
商業界刊  
定価1600円 B6判/176ページ

#### 今月の塾長イチ押しの一冊



#### 「コンセプトは「安心」

谷口正和著 東洋経済新報社刊/1470円(税込み)

10年前に書かれた本ですが、著者が予言した21世紀の顧客心理や求められるサービスが現実のものとなっていてビックリします。営業・教育担当者のみならず店長や現場のスタッフの皆さんが読むと、お客さまが求めているサービスや顧客心理がよく分かり、今までとは違った接客サービス活動のヒントになる一冊です。